

# 日新サポートレター



目次 ●ご挨拶・・・p1 ●所員コラム・・・p2 ●本のサマリーより・・・p3 ●税務・労務案内・・・p6

## 今回の格言

「発憤しなければ、十分な努力はできない。それがなければまた、十分な成功も得られない。失敗し発憤し努力し、それが成功への第一歩となるのだ。一度の失敗で意気消沈しては、一生何事も成さずに終わってしまうものなのだ。」古河市兵衛・古河財閥の創業者

平成 21 年 12 月 4 日に施行された「**中小企業金融円滑化法**」いわゆるモラトリアム法案。資金繰りの苦しくなった企業や個人の「貸し剥がし・貸し渋り」対策のために、当時金融大臣であった亀井静香議員の肝煎りで策定されました。この法案、その後の中小企業を取り巻く環境がますます悪化したため、数度更新されてきたのですが、平成 25 年 3 月をもって廃止となります。

また、**中小企業経営力強化支援法**が、平成 24 年 6 月に成立しました。この法案の目的は、中小企業の経営力の強化を図るため、

- ①中小企業の支援事業を行う者を認定し、その活動を後押しするための措置
- ②中小企業の海外展開を促進するため、中小企業の海外子会社の資金調達を円滑化するためです。

中小企業の支援事業を行う者としては、財務及び会計等の専門的知識を有する者として、①既存の中小企業支援者、②金融機関、③税理士法人等を指定しています。

そして、支援事業を行う者が、支援事業を通じ、課題解決の鍵を握る事業計画の策定等を行い、中小企業の経営力を強化することを目的として、**中小企業経営強化支援法**が制定されました。

ここで問題は、金融機関が事業計画の策定を支援しても、経営改善の見込みがないと判断した場合、どうなるのかという点です。

既に**中小企業金融円滑化法**を活用して、資金繰りは改善しているものの、経営基盤の改善にまで至っていない企業が、平成 23 年 10 月 10 日付けの日本経済新聞によると「不良債権予備軍 44 兆円、5 年で 1.5 倍、銀行融資の 1 割」と報道されました。その後、それらの企業が好転している可能性は否定できませんが、その後、予備軍に加わった債権の増加の方が多いと予想されます。

それらを考慮すると、25 年 3 月までに与信管理体制を強化するだけでなく、安定的な仕入体制も構築しておかなければ、突然、仕入先や得意先の倒産によって事業の継続が困難になるリスクがあります。

さらなるリスク要因として、円安傾向、原油高により、原材料費が高騰しているにも関わらず、売価への価格移転が進んでいない企業・業界も散見されます。

残された期間は、約 9 カ月です。平成 25 年 3 月以降は、モラトリアム法案で倒産せずに生き残った企業が、倒産するリスク、連鎖倒産の可能性まで視野にいれて、自社の事業を再構築し直すための期間です。

逆に、この倒産の荒波を生き残れば、残り福があるかもしれません。

生き残りをかけて、一緒に挑戦していきましょう。そのために、弊所も様々なルートから情報を収集し、お客様に提供してまいります。

担当者もしくは桐元までお気軽にご相談くださいませ。

桐元久佳

## 職員の気ままなコラム



### 「社会保障と税の一体改革の影響 について」

森田 春紀

皆さまもご存じの通り、現在、少子高齢化などに対応すべく、社会保障制度と消費税を含む税制の抜本改革を目指し議論されています。



消費税につきましては、6月26日の衆議院本会議で可決されました。参議院で可決されれば、2014年4月に消費税率は8%に、2015年10月には10%に引

き上げられることになる見込みです。

社会保障と税の一体改革関連法案とは、医療や介護や失業者による生活保護や年金などを国が手助けする社会保障には多額のお金が必要になるので、消費税などの税金で社会保障を充実させようと考えたのが、今回の一体改革法案です。

このような経緯になったのは、少子高齢化による人口構造の変化や、非正規労働者の増加にともなう雇用環境の変化などによって、65歳以上のお年寄りを現役世代が支えるといった社会保障制度の構造では、制度を維持することが困難になってくことが主な理由です。

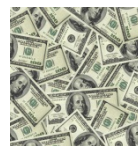
今後、高齢化社会がますます進めば2050年には、65歳の人1人が65歳以上の人を1.2人支えるとい

う状態になってきます。それを防ぐことが目的で今回の、社会保障と税の一体改革が進められてきています。

なぜ、社会保障と税の一体化が必要であるのでしょうか？それは、①「財政面の強化」と②「社会保障の機能強化」が理由となってきます。

①の「財政面の強化」については、一般政府の債務残高が大きく上昇していることが上げられます。日本の債務残高は、先進国の中でも最悪の水準となっているのは言うまでもありません。それを強化する為にこの財務面の強化がうちだされました。

②の「社会保障の機能強化」については、日本社会の高齢化に伴い、社会保障関係費は毎年約1兆円の規模で増大しています。日本の社会保障給付金を他の先進国と比較すると決して高くはありません。しかも、日本は高齢層が高いので必然と支出も多くなります。結果、日本の社会保障費は他の先進国と対比しても「低福祉」となっていることがわかります。



このような事で現在、日本社会では様々な問題を抱えています。しかし、昨年の大震災のような自然災害を抑えることは不可能ですが、財政危機を回避し、私たちの生活を守っていくことは可能です。その為に、この増税を受け入れていくことが大切だと思います。

また、消費税の他にも所得税や相続税の最高税率引き上げなど、格差是正のための措置も先送りされています。皆さまにとって、心配とは思いますが私たちも懸命にサポートさせていただきます。

「リーダーの本当の仕事とは何か」  
ダグラス・コナン、メッテ・ノルガード著／有賀祐子訳（ダイヤモンド）

「毎日の小さな実践が大きな変革を起こす！」本の帯のこの言葉に釣られて、思わず読んだのですが……

「リーダーシップで大切なのは、自分ではなく相手なのだ、リーダーシップは信じられないほどのしなやかさと、とめどないしたたかさを併せ持つのだ。」という気づきを与えてくれます。

「タッチポイント(接点)」とは、予期しない割り込みや業務のなかで生じる一つひとつのやり取りをさします。この貴重な触れ合いの機会に変えて、わずかな瞬間にリーダーシップを発揮し、相手の抱える問題を解決し、自分の仕事も片付けようというのである。

## 第1章 仕事への「割り込み」を新たな視点から見る

タッチポイントの3つの要素

### ①相手、②テーマ、③リーダー

リーダーは相手の話にじっと耳を傾け、テーマの輪郭をつかむ手助けをし、緊迫感をもたらし、次のステップへの自信を持たせる。タッチポイントで主導権を握るには、最も切迫したニーズに対処できなくてはならず、その対処をとおして相手の能力を高め、次のテーマに挑戦できるようにする必要があるのだ。

自分のテーマに対処する一問題に先手を打つ

相手のテーマに対処する一まず、一人ひとりの考えを聞く

みんなのテーマに対処する一リーダーも責任を負う

タッチポイントはどれもみな可能性の泉であり、人間関係がうまくいくかどうかをも左右する。ちょっとした触れ合いでさえ、自分とその将来、あるいはリーダーについての考えを変えるきっかけになりえる。

「君ならもっとよい成果を出せるはずだ」というひと言が多くの場合、相手に自信を持たせ、「高い目標に挑戦しよう」という意欲を引き出すうえで、大きな役割を果たす。

やる気を高めて仕事を前に進めるのだ。献身を引き出すのだ。正しいことをしたいという思いを相手に抱かせるのが望ましい。

テーマには厳しく向き合いながらも、人への気遣いを示すことはできる。そのときかぎりでは終わらない結果を出すには、たしかに人間関係を築き、まわりの人々の成長を助ける必要がある。本堂の優しさとは、一人ひとりの従業員を人間、ひいては尊重すべき相手と見なすだけでよいのだ。

## 第2章 明日もとうまくやれることが、ひとつあればよい

進歩して完成の域に近づくにつれて、日々の大切な瞬間をとらえ、特別な何かを添える術に長けてくる。その特別なものによって、ありきたりな触れ合いがかけがえのないものへと変わる。

リーダーであるあなたがきちんと仕事をするには、他の人々に全面的に頼らざるをえないからだ。歯切れよく語りかけ、全員に同じメッセージを届けなくてはならない。他人の話に熱心に耳を傾け、相手に必ず「聞いてもらっている」という気持ちを抱いてもらわなくてはならない。専門性とタッチポイントを活かす力、この両方を磨こうと努めれば、学習に拍車をかけて成果を高められるだろう。

タッチポイントにうまく対処するための3つの基本

### ①知恵＝論理、②ハート＝誠実さ、③技能＝手腕

技能を発揮するとは、相手の話をじっくり聞くのも、効果的なリーダーシップ発揮法になりえる。

目標を達成できない理由は、知恵、ハート、技能のうちどれかひとつで頻繁に躓く傾向があり、そのせいでなかなか完璧の域に近づけない。

#### ①知恵: 背景となる理屈が欠けているとき

優先順位をつける訓練ができていないからかもしれない。また、非常に明快な考えを持っているのに「部下たちは自分で理解すべきだ」という理由で説明の時間を省いているのではないだろうか。

#### ②ハート: 本物の絆に欠けるとき

自分のハートの中身をつかんでいなければ(あるいは、表に出さなければ)、相手と本当のつながりを築くことはできない。

### ③技能:技能が十分でないとき

仕事の下地づくりを怠ったら、部下たちから「準備をして最大限の努力をするだろう」という信頼は得られない。そのうえ、自分の技能向上をなおざりにしたら、部下たちにもそれを期待できないだろう。

誰にでも不得意な分野はある。サルも木から落ちるというではないか。誰もあなたに完璧は求めていない。望んでいるのは向上である。だが、変わるのは容易ではない。なぜ難しいかという、新たな気づきを頭ではなく身体に覚えこませ、あまり考えなくても実践できるようになるまで努力しなくてはならないからだ。心のなかにひらめいた最高の意図を直感的に形にできるまで、自分を鍛えるのだ。

謙虚な気持ちになると、新たな学習と成長の地ならしになるからだ。実際、謙虚な人ほどえてして、技能の習熟に誰よりも身を入れるものだ。彼らは、自分を他人と比べるのではなく、「こうありたい」という内なるビジョンに突き動かされているのである。

### 第3章自分流のリーダーシップ・モデルをつくる

知恵を働かすというのは、寄せ集めの発想や仮定をもとに、一貫性のある考え方を生み出すことだ。こうした考えを自分流のリーダーシップ・モデルと呼ぶ。

リーダーにとってリーダーシップ・モデルを築き上げるのは、最も省力化とストレスの軽減につながる、実際的な取り組みである。

リーダーは決定的な瞬間に、攻撃型や適応型ではなく、統合型のアプローチに従う必要がある。人々を利己的か利他的、競争的か協調的のどちらに分類しても意味がない。わたしたちは両方の性質を併せもっているからだ。古代の老荘思想は、攻撃型の「陽」と適応型の「陰」を、対象的でありながら互いに補うものにとらえ、これらが組み合わさって全体を形成すると考えていた。二つの動きを理解することから知恵が生まれる。

二つの本質的な問いに答える

問い1 人々が全力を尽くそうとするのはなぜか。

問い2 変化の絶えない世の中で成果を向上させていくにはどうすればよいか。

動機づけに関しては、自分が金銭、称賛、勝利、挑

戦などに惹かれるからといって、他人も同じだと思いきまないように、注意したほうがよい。肝心なのは、あなたが何に夢中になるかではない。みんなが心の底から全力を尽くそうとするのはなぜか、なのだ。

効果的にリーダーシップを発揮するには、人間と変革の本質を理解していなくてはならない。「長く効果が続く抜本的な変革を引き起こすには時間がかかる」という事実を受け入れる必要がある。

### 第4章仕事に感情を交えるのが、本当に勇気ある行動だ

仕事に感情を大いに交えるのが本当に勇気ある行いというものだ。一緒に仕事をする人たちへの思いやりを忘れないのである。

リーダーの多くは自分をさらそうとしない。本音を出すどころか隠すのである。だから、型どおりの関係しか築けず、熱い献身など引き出せない。従業員は、生身のリーダーの本音を知りたいのだ。

ハートをめぐる問いに答える

問い1 なぜリーダーの道を選ぶのか？

問い2 自分の掟は何か？

問い3 有限実行がどれだけできているか？

タッチポイントを鮮やかにさばく人々は、自分の職業人生よりも、組織やチームへの献身を大切にしている。軍隊では「Ⅰに使命(ミッション)、Ⅱにチーム、Ⅲが自分自身」と言い慣わされている。

### 第5章自分を鍛えるにはどうしたらよいか

チャールズ・ダーウィンが観察したように、環境が急変するなかを生き延びるのは、最も強いものでも最も賢明な者でもない。他を凌ぐ適応力を発揮した者なのである。このため学習する能力が最も高い者が、適者として生存していく。今の時代に何より大切な能力は学習のしかたを学ぶ力だと説いているのである。

人間関係を築くには、時間をかけて話をする必要がある。相手を知ろう。相手のストーリーを学ぼう。相手は何を原動力にし、何を気にかけ、何を誇りにし、何を心配しているのか。人間は一人ひとり違う。相手にとって何が大切かを知っていた方が、影響力をおよぼして

献身を引き出すのが遥かにうまくいこう。

何かを言う前に「この意見はどう相手に役立つだろうか？」と自問するのだ。

タッチポイントでひととき重要なのは、期待内容をはっきり伝えることだ。理解してもらえると決めてかかり、相手に本当に伝わっているかどうかを確かめないのだ。

## 第6章リーダーシップで大切なのは、自分ではなく相手だ

触れ合いの活かし方にかけては全員にひとつ共通項がある。誰かと接する際に、自分が何を得られるかよりも、何をもちたせらるかを考えるのだ。組織が自分に何をしてくれるかと問うのはやめ、どうすれば組織に奉仕できるか、その方法をさがすのである。

魔法の言葉—どうすれば力になれるか？

リーダーシップで大切なのは自分ではなく相手である。この魔法の言葉を口にすると、自分が伝えたいこと、成し遂げたいことを前面に押し出すのではなく、相手が何を望み必要としているかを探ることを重点に据えられる。

タッチポイントの三角形

「どうすれば力になれるか？」という魔法の問いを繰り返すと、三角形をつくる準備になる。最初のステップとして、相手の話をじっと聞く。これは何が起きているかをつかみ、相手が何を自分に求めているかを知るのに役立つ。第二のステップとして、テーマの大枠をつかむ。三つめのステップでは、次に何をするか、誰がそれを実行するかを決めて、課題を前に進める。タッチポイントを終えた後は、事後確認として「どうなりましたか？」「ほかに何か必要ですか？」などと問いかけよう。こうすると、あなたの気遣いを改めて印象づけることができる。しかも、相手の答えからは、事後どうなったのか、自分が本当に役にたてたのかがわかる。

「聞く → 大枠 → 前進」さえ頭にいれておけばよい。次の手順が決まってタッチポイントが終了したら、後々のためにメモしておこう。テーマが自分ではなく相手のものである場合、フォローアップをすると、自信をつけさせたり、感謝の気持ちを伝えたりする機会にも

なる。

効果的なタッチポイントの四つのA

- ① 神経を研ぎ澄まして ; alert
- ② 豊かな ; abundant
- ③ 本物の ; authentic
- ④ 順応性がある ; adaptable

という条件を満たしながら相手と関わるのである。

明日、もっと進歩するには？「何かがうまくいかないと、そのたびに私は真っ先に「この教訓は何だろう？」と言います。最優先すべきは失敗から学び、できれば、同じ失敗を二度としないようにすることでしょう。」(ラリー) ビジョンや戦略は約束にすぎない。リーダーの仕事は約束を形にして、現場での成果へつなげることだ。しかし、抽象的なコンセプトをどう実地に根付かせるのか？無味乾燥な箇条書きにどう生気を吹き込むのか？これをタッチポイントごとに実行するのである。

「リーダーシップはガーデニングと同じです。水や肥料をやるなどの手入れを、毎日欠かさず実行する必要があります。雑草を抜いたり刈ったりするのも欠かせません。庭を放っておくと、目も当てられない状態になりますからね。」(アイリーン)

人材を育てて成果を押し上げるには、厳しさと優しさの両方が求められる。

私・桐元自身も悩んでいるリーダーシップについて、分りやすく書いています。どうすれば、問題に対処できるのか。日々の実践がまだまだ足りていないと痛感させられました。役職者以上の方が読まれることをお勧め致します。

お勧め度：☆☆☆ 星3つ

(桐元 久佳)



## 9月までの税務・労務のご案内



### ● 7月

#### 【税務】

- 源泉所得税・住民税特別徴収額の納付・・・10日まで
- 納期の特例適用者の源泉所得税の納付(1月～6月分)・・・10日まで
- 所得税予定納税額の減額申請・・・15日まで
- 所得税第1期分の予定納税額納付・・・15日まで
- 5月決算法人の確定申告(法人税、消費税・地方消費税、法人事業税、地方法人特別税、<法人事業所税>、法人住民税)・・・31日まで
- 固定資産税(都市計画税)第2期分の納付・・・31日まで(条例による)

#### 【社会保険労務】

- 年度更新(労働保険概算・確定保険料申告手続)・・・10日まで
- 労働保険料・一般拠出金の納付・・・10日まで
- 健康保険・厚生年金の報酬月額算定基礎届の提出(7月1日現在のもの)・・・10日まで
- 雇用保険被保険者資格取得届(前月分)・・・10日まで
- 障害者・高齢者雇用状況報告書の提出・・・15日まで
- 労働者死傷病報告書の提出(休業4日未満、4～6月分)・・・31日まで
- 健康保険・厚生年金の保険料の納付(前月分)・・・31日まで

### ● 8月

#### 【税務】

- 源泉所得税・住民税特別徴収額の納付・・・10日まで
- 6月決算法人の確定申告(法人税、消費税・地方消費税、法人事業所税・地方法人特別税、<法人事業所税>・法人住民税)・・・31日まで
- 個人事業税第1期分の納付・・・31日まで(条例による)
- 個人の道府県民税・市町村民税第2期分の納付・・・31日まで(条例による)

#### 【社会保険労務】

- 雇用保険被保険者資格取得届(前月分)・・・10日まで
- 健康保険・厚生年金の保険料の納付(前月分)・・・31日まで

### ● 9月

#### 【税務】

- 源泉所得税・住民税特別徴収税額の納付・・・10日まで
- 7月決算法人の確定申告(法人税、消費税・地方消費税、法人事業税・地方法人特別税、<法人事業所税>・法人住民税)・・・30日まで

#### 【社会保険労務】

- 雇用保険被保険者資格取得届(前月分)・・・10日まで
- 健康保険・厚生年金の保険料の納付(前月分)・・・30日まで

#### 編集後記

いつもお世話になっております。編集者の森田です。気付けばもう一年の半分以上が過ぎてしまいました。本当に時の経過は早いものだと感じています。この夏は昨年以上に節電の要請が強く、厳しい夏となりそうです。皆さまも体調には十分に注意してください。次回のサポートレターの発行は11月です。楽しみにお待ちしております。